

Човешкият фактор в бизнеса с услуги – роли и посоки

Мирослава Бонева

The human factor in services industry – roles and directions: The purpose of this paper is to present and justify the role of the individual in the services business. The various roles of man as individual, resource, capital and factor have been indicated. Directions for development that initiated by the human factor in their environment have been proposed.

Key words: human factor in services industry, services sector, business development.

ВЪВЕДЕНИЕ

Човекът непрекъснато търси баланс между: ресурси и блага; приходи и разходи; човешки фактор и автоматизация; проекти и процеси; статукво и иновации, т.е. „световно икономическо равновесие“ [11]. Съзнателно или не човечеството се подчинява на природния закон за закономерно протичане на явленията и човешките действия са съобразени с физическия ред [23]. В резултат, на което се проявява целеустремеността на човека към постигане на устойчиво бизнес развитие, конкурентоспособност, така също преминаване на по-високо еволюционно ниво.

След отправяне на поглед върху икономическите теории [23]; запознаване с концепции като: (а) „Управлението на икономическите процеси всъщност е управление на хора“ [15], (б) действията на „homo economicus“ и индивида като икономически субект [2], (в) управлението на хора от хора [14], (г) нагласите на персонала във фронт и бек офиса [20] се заражда идеята, че хората са основният фактор за наличие на бизнес среда, така също човешките желания, действия и способности определят благосъстоянието на човечеството.

В този ред на мисли се оформя целта на настоящата разработка – представяне и обосноваване на концепция за значимостта и мястото на човека в сервизния бизнес (сектора за услуги). Човек, изпълнявайки някоя от многобройните роли на ръководител, изпълнител, клиент, партньор, конкурент, представител на публичния сектор в определен времеви интервал владее и използва съществуващи възможности в бизнес средата, същевременно е устремен към перспективи (посоки за развитие), свързани със създаване на потенциал за бъдещо усъвършенстване (фиг. 1).

За изпълнение на поставената цел са формулирани следните основни задачи: (1) да се осветли възгледът за мястото и ролята на човека в бизнеса с услуги, (2) да бъдат представени обстоятелства и роли, според които човекът е основната движеща сила в обслужващия сектор и проектант на посоките за бизнес развитие.

Разработката предлага авторски поглед върху значението на човека като индивид, ресурс, капитал и фактор в микроикономическата среда на сервизния бизнес, която е обкръжена от макроикономически, глобални и природни условия.

ИЗЛОЖЕНИЕ

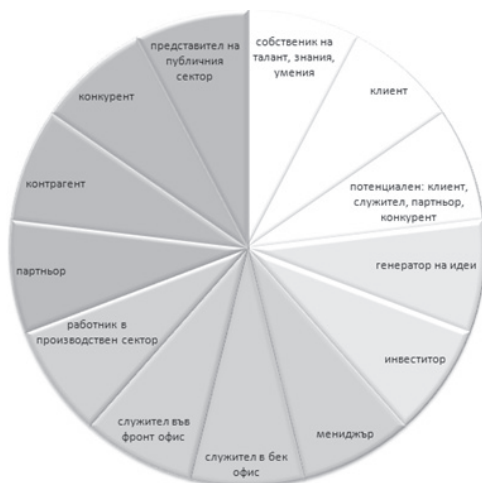
През последните десетилетия около и над 60% от заетите лица се реализират в сферата на услугите, относителният дял на услугите в БВП на развитите страни е около 70%, а годишният темп на растеж възлиза на 16% [16; 18; 19]. По данни на Световната банка добавената стойност в сектора на услугите през 2011 г. в САЩ е 78,60%, в България 63,25%, в Китай 43,32%, а увеличението на този показател спрямо 2001 г. в същите страни е съответно 2,08%, 2,77% и 2,86% [27]. Ecomomy.bg анализира данни на НСИ, според които през последното тримесечие на 2012 г., относителният дял на заетите в сектора на услугите в България е 56,5%, в индустрията 26,4%, а в аграрния сектор 17,1%; услугите бележат 5.5% годишен темп на растеж (най-висок за периода в сравнение с другите отрасли) [26].

В разработката се представя значението на човешкия фактор в бизнеса за услуги, поради обстоятелството, че по-голямата част от работещото население на планетата е заето в обслужващия сектор и „услугите изпълняват главна роля в съвременната глобализирана икономика“ [1].

Човекът с неговата мисловна дейност, потребности, знания, умения, способности и потенциал за развитие изпълнява различни роли в стопанския живот. Той открива, овладява, формира, акумулира, управлява съществуващите възможности, използва ги за създаване на стоки и услуги, задоволяващи физиологични, ментални и др. потребности. В същото време, човекът притежава и търси потенциал за развитие, за да бъдат подобрени, обновени, модернизирани, усъвършенствани, съществуващите възможности. Събирателният образ от проявленията на човешките дейности характеризира човека като двигател, който в перспектива разтваря и издига спиралата на успеха (фиг. 1) и определя неговото централно място в концепцията за значението на човека в сервизния бизнес (фиг. 2а и 2б).



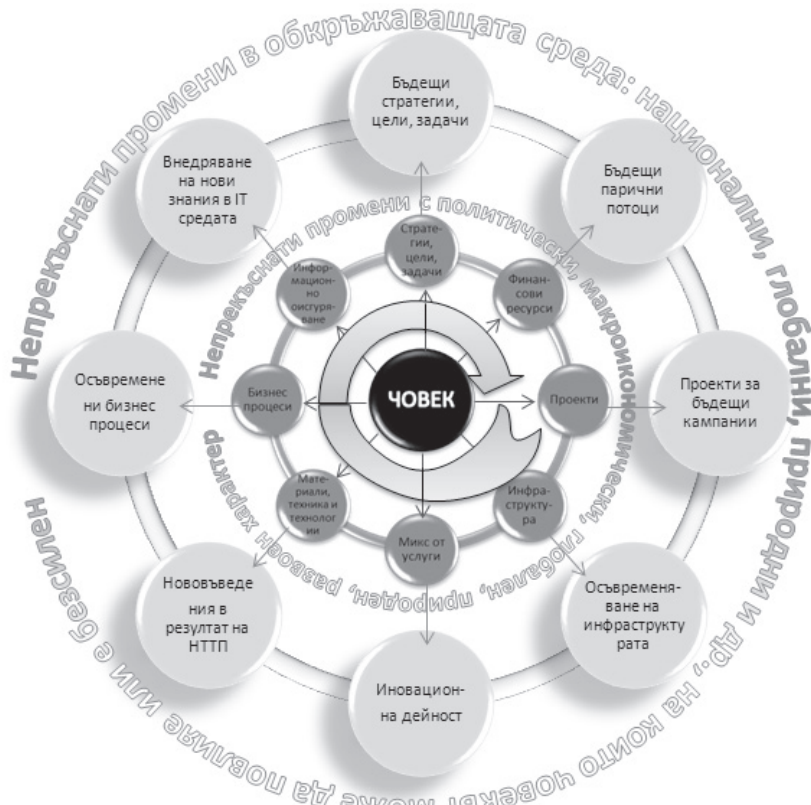
Фиг. 1 Спираловидно бизнес развитие, задвижвано от човека



Фиг. 2а) Роли на човека в бизнеса с услуги

Фигура 1 създава представа за спираловидното бизнес развитие, което се осъществява от човешки дейности, чрез управляване на съществуващите възможности и с непрекъснат стремеж към усъвършенстване, подобряване, повишаване, разширяване, възползвайки се от многоаспектния потенциал за развитие и в търсене на оптимални решения. Отворената спирала се възприема като символ на целенасоченото развитие, експанзията, възходящата еволюция.

Разбирането за мястото на човека в сервизния бизнес е изобразено на фиг. 2б), а в точки 1, 2 и 3 от изложението се посочват особености на някои детайли. В три основни зони са разпределени съответните компоненти, както следва: (1) човекът с неговите различни роли, които за прегледност са изведени във фиг. 2а); (2) съществуващите към момента бизнес възможности, т.е. елементите на бизнес средата, обградени от глобална, институционална, нормативна външна среда и (3) потенциалните възможности, различните бъдещи проявления на вътрешните за бизнеса възможности в перспектива, проектирана от човека в резултат на промените на национално, регионално и глобално ниво, в политически и други аспекти, например промените, неподвластни на човешката дейност (климатични, геофизични и други условия). Всяка промяна може да породи у човека идеи за развитие.



Фиг. 26) Модел на „концепция за значението на човека в бизнеса с услуги“

1. Човекът – роли и качества

Човекът притежава качества, които му помагат за изпълнението на съответната роля (фиг. 2а) и му позволяват да бъде основен фактор за бизнес развитие.

Тук се посочват някои примери, които представят обстоятелства, определящи значимостта на човека в сервизния бизнес: (1) Човекът в ролята си на генератор на идеи, притежава вродени качества, като въображение, креативност, интуиция, проникателен ум, които му помагат да създава цялостен обслужващ бизнес и/или да проектира отделни услуги. (2) Необходимо е инвеститорът да разполага с авоари, знания, умения и компетенции за преценка на рискове, за да може успешно да преразпредели и реинвестира своите приходи по начин, който да гарантира максимална бъдеща доходност. (3) Мениджърът, изпълнявайки функции, като ръководител, организатор, мотиватор, координатор ... на съответно ниво, сектор или проект е ангажиран с оптимално използване на ресурсите и устременост към максимална печалба и възходящо развитие на ръководената от него бизнес единица. (4) Служителят в бек офис е необходимо да притежава технически умения, технологични познания, да бъде отворен към нововъведения и готов за непрекъснати обучения. (5) Служител във фронт офис обикновено е човек, който притежава качества като: приветливост, комуникативност, съпричастност към потребностите на клиента, комбинативност, самоорганизираност, дисциплинираност, съдържаност и те му помагат да задържа лоялни клиенти, да привлича

потенциалните клиенти и да създава доверие към обслужващата организация. (6) Клиентът може да бъде търсещ услуга (потенциален), използващ услуга (текущ, редовен клиент), но той винаги има собствени критерии за качествените показатели на услугата, честота на потребление, отношение и внимание от страна на сервизния персонал и по този начин се проявява като двигател за иновационни процеси в сервизния сектор. (7) Представител на публичния сектор може да бъде служител в държавната, местната или наднационална администрация, независимо от йерархичното ниво, на което е позициониран осъществява преки и индиректни контакти с представители от вътрешната бизнес среда, влиянието е пряко или косвено, води до експанзивни или рестриктивни последици, от които сервизният сектор трябва да се възползва или да търси начини за преодоляването им, за да продължава напред и да се изкачва нагоре.

Човекът изпълнява определена роля в даден интервал от своя живот. За нея той използва вродения си талант, физически дадености, способности, както и специфични, придобити знания, умения и компетенции.

Бътлър и Уолдруп определят познанията, енергията и лоялността на служителите на компанията като нейния най-важен актив в съвременната икономика. Според тях уменията на служителите могат да са в различни области, но е добре да се развиват в посока, съответстваща на техните „дълбоко вкоренени житейски интереси“, които представляват „неопределена смес от „природа“ и „възпитание““, освен това съответстват на типовете дейности, които ги правят щастливи на работното място. Мениджърите, които са в състояние да идентифицират, какво служителите харесват и не харесват в работата си, могат оптимално да разпределят отговорностите и задачите [8].

В продължение на тези мисли се може да се детерминира посоката, в която мениджърите трябва да мотивират служителите, за да се чувстват ангажирани с изпълнение на корпоративната мисия, да влагат енергията си в удовлетворяване на клиентските потребности, да работят на необходимото професионално ниво с партньори, контрагенти, представители на публичната администрация.

Отстоявайки становището, че човекът задвижва бизнес развитието и за да изпълнява своята роля по-добре, самият човек трябва също да се развива. В разработката на Коцев и Коцев се определят развитието, като комплекс от обучение за усвояване на професионалните знания и умения, придобиване на определени професионални навици, а усъвършенстването като развитие на обция интелект, светоглед и култура на човека. Авторите отстояват позицията, че *„усъвършенстването на човешките ресурси води до усъвършенстване на организацията и по този начин се осигурява нейният растеж и конкурентоспособност.“* [14]

2. Съществуващи възможности

Съществуващите възможности представляват част от бизнес средата и са на разположение на човека, позволяват му да изпълнява възложената му роля. Към тях се присъединяват разнообразни ресурси, налични в определен настоящ момент, в който притежават съответно качество, количество, степен на развитие и други показатели.

Съществуващите възможности се разглеждат след обособяване в две основни групи: (1) вътрешни за бизнеса и (2) обкръжаваща среда. Не се допуска, че липсват слабости или заплахи, напротив – поставя се условието, че всеки елемент от вътрешната за бизнеса и обкръжаващата среда притежава и негативни качества, но те винаги могат да се използват като предизвикателства или потенциал за развитие. Следващите примери могат да внесат допълнителна яснота: (1) Наблюдава се изчерпване на природните залежи от енергийни източници, в резултат на което се търсят алтернативи и се създават нови „еко“ индустрии. (2) Нормативните изисквания могат да стимулират предлагане на нови бизнес услуги, респективно се

засилва влиянието и значението на сервизния сектор. (3) Недоволният клиент би следвало да се разглежда като урок, стимул за подобряване качеството на обслужване, това става с по-точно дефиниране на очакванията и възприятията на клиента, въвеждане на необходимите корекции в изпълнението на услугата.

2.1 Възможности от вътрешен бизнес аспект

На фиг. 2б), човекът е обграден от елементи (двата пръстена със сферични детайли), които са вътрешни за бизнес агентите от сервизния сектор. Тук се разглеждат някои специфични за услугите моменти.

Така например от позицията на стратегическото планиране, стратегиите са в две основни направления: (1) за ефективно разпределение и използване на ресурсите и (2) за адаптиране към външната среда [13]. Обхватът на стратегията на отделния бизнес субект се определя от неговите размери и характер [5]. Функционалните стратегии за маркетинг, операции, финанси, човешки ресурси и информация, реализирани като единна, цялостна бизнес стратегия, представляват интегрирана функционална стратегия на предприятието за услуги. [19] Недялков дефинира десетте основни елемента на предприятието за услуги: „(1) избор на главна операционална функция; (2) проектиране на услугите; (3) планиране на производствените мощности (капацитета); (4) възможности за автоматизация; (5) избор на подход за изпълнение; (6) номенклатура и асортимент; (7) обем на производството; (8) достъпност до услугите; (9) цена и (10) качество.“ [19] За създаването и постигането на която и да било стратегия или задача са необходими труд и капитал.

Инфраструктурата, разглеждана в широкия смисъл на понятието обхваща (1) производствената и комуникационна инфраструктура; (2) каналите за реализация, които биха могли да бъдат: конвенционални, електронни, мобилни.

Съгласно моделът IPO+S (вход-процес-изход + съхранение), който има интердисциплинарно приложение, за да се осъществи трансформационен процес са нужни: „(1) човешки ресурси, (брой, квалификация, професия, образование, опит, пол); (2) материални ресурси по вид, количество, качество и доставка; (3) техническото оборудване по количество, качество и актуално състояние; (4) финансови ресурси по вид, и обем, източници и условия на финансиране; (5) информацията за потребността на произвежданите продукти.“ [19]. Въпреки че някои от тези ресурси са необходими в минимални количества в сервизния сектор, те съвпадат в известна степен с елементите на бизнес средата, изобразени на фиг. 2б).

Анализът и оценката на процесите, осъществявани в дадена организация е важен за усъвършенстване и повишаване на тяхната ефективност [6].

Управлението на проекти се осъществява на няколко етапа: планиране; изпълнение; мониторинг; оценка и приключване [17]. Съвременните пазарни реалности налагаат управлението на повече дейности като проекти. [6]. Хората планират и реализират проектните дейности. Проектното управление позволява ефективен мениджмънт на цялата бизнес организация, но да не се подценяват опасностите, които крие този модел на управление.

Информационното осигуряване се разглежда като съвкупност от информационно-технологични и информационни ресурси.

Във връзка с информационното осигуряване в бизнеса по услуги се изследват информационни системи за цялостно планиране на ресурсите, експертни системи, системи за управление на взаимоотношенията с клиентите [18; 21]. Безспорно за създаване, внедряване, използване, обновяване на управленските информационни системи е необходим човешки фактор. Потенциална посока за развитие може да бъде наблюдаването на научно-технологичния прогрес и своевременното обновяване на информационните системи.

За успешно изпълнение на ролята си, човекът се стреми към оптимално използване на наличните ресурси (условията, в които е поставен да работи) и реализиране

на целите в максимална степен, като се възползва от всички възможни обстоятелства.

2.2 Възможности от обкръжаващата среда (двата пръстена от фрази, фиг. 2б)

✓ Глобална, институционална, нормативна, обкръжаваща среда

Глобализационните процеси са резултат от производствени, организационни, икономически, информационни, политически, социо-културни и екологически предпоставки. [22].

Глобализацията на съвременната световна икономика представлява процес на формиране на единно стопанство в глобален (планетарен) мащаб, засягащ всички предприятия (независимо от размера им – големи, малки, средни). Тя се осъществява чрез намаляване на бариерите за международен бизнес; интеграция на пазарите за стоки, услуги, технологии, труд, идеи. Жизнено важно е предприятието да намери своето място и да стане част от формиращите се глобални структури [18].

Екип изследователи от СА „Д. А. Ценов“ – Свищов след проучване на интернационализацията на български фирми от сервизния сектор стига до заключението, че *„развитието на процесите, свързани с интернационализацията на бизнеса в сферата на услугите, води до промяна в характерните черти на бизнеса в количествен и качествен аспект. ... Интернационализацията се основава на натрупването в отделните етапи знания и опит, които водят до нарастваща обвързаност с чуждестранните пазари.“* [9]

✓ Конкуренция

Конкуренцията се разглежда като фактор на обкръжаващата среда, който генерира ефект от конкурентната борба, респективно се търсят и създават конкурентни предимства, позволяващи устойчив растеж на пазарен дял, заеман от конкретна сервизна организация.

Горепосоченият екип от български учени в друго свое, задълбочено изследване на интернационализацията на фирми от сервизния сектор в България достига до обобщаващи изводи, които сочат, че *„съвременната конкуренция тласка фирмите от обслужващия сектор да насочват дейността си извън националните граници, като я базират на ефектите от процесите на интернационализация на бизнеса“*; процесът на интернационализация води до *„придобиване на конкурентни предимства при нарастващата конкуренция на международния пазар“* и е необходимо да се поддържа конкурентоспособността на българските фирми от сервизния сектор [10].

Устойчивото бизнес развитие се основава на отворена спирала и трябва да се надгражда, осъвременява, подобрява, оптимизира, модернизира непрекъснато.

3. Потенциал за развитие

Търсенето на възможности във всички аспекти, непрекъснато и неограничено развитие на иновации в разнообразни направления са приоритети на човека.

3.1. Вътрешни промени – пречупени през призмата на бизнеса

➤ Планиране и разработване на проекти за бъдещи кампании в различни направления (модернизация на оборудването; развитие на продуктовия микс; обучение и преквалификация на персонала и т.н.)

Управлението на проекти позволява успешно преминаване „от хаоса и спонтанното развитие в точки на растежа към целенасочено развитие от отделни проекти и програми през проектноориентирани организации към проектноориентиран бизнес и общество“ [4].

➤ Иновационна дейност – безспирно развитие във всички посоки: продукти (материални и нематериални), пазари, технологии;

В подкрепа на твърдението, че потенциалът за развитие е възможно да обхване всеки компонент на бизнес средата е становището на голяма група изследователи, последователи на основоположника на иновационната теория Шумпетер, които

разглеждат иновацията по-широко – като процес, включващ много стадии и връзки, започващ от откритието и завършващ с появяването на пазара на нов продукт, преминаващ през цялата научно-техническа, производствена, икономическа и маркетингова дейност на производителя и ориентиран към удовлетворяването на конкретни обществени потребности. [13].

Борисов и неговият екип определят иновацията като „целенасочен и съзнателен процес, който включва редица творчески дейности като: изследване, проектиране, експериментиране, конструиране и т.н. ... процес на обновяване на фирмените предложения и на начините за тяхното създаване и преразпределение чрез пазара.“ [7] Общото между двете становища се изразява в човешко творчество, вложено в процес на многоаспектни промени.

- Бъдещи (очаквани) парични потоци – възвращаемост от инвестиции; приходи от продажби на нови продукти, услуги; привличане на нови инвеститори;
- Обучения, допълнителни квалификации, специализации, преквалификации на персонала; връзка между бизнеса и образованието за генериране на необходимите кадри с подходящи знания и умения; (обучение през целия живот);
- Предстоящи нововъведения в резултат на научни открития, разработки, постижения – непрестанно търсене, информиране, своевременно внедряване на новостите с премерен риск и разумни, рентабилни капиталовложения;

Независимо от новите открития и предстоящи въведения едва ли ще стане възможно съхранението, складирането на услугите и в тази връзка „потока на процеса, натоварването на мощностите и пропускателната способност на системата са от особена важност за процеса на проектиране на услуги.“ [25] С други думи, за да се удовлетвори търсенето в момента на възникването му е необходимо да се проучват възможности за всякакви нововъведения, включително и нови, усъвършенствани информационни системи, подходящи за ефективно управление на специфичните особености при услугите.

- Достигане до нови знания и внедряването им в информационната среда – възможни фактори за развитие на информационното осигуряване; научно-техническия, научно-технологичния прогрес, институции, бизнес; съгласуваност на бизнес процесите с информационната система;

При наличие на бъдещи нови разработки може да се определи като успешна тази управленска информационна система, която „съчетава точните хора с точната информация, точно навреме“ [12].

- Осъвременяване на бизнес процесите, за да бъдат в унисон с новостите от останалите аспекти;

За да може човекът да овладее най-ефективните бизнес процеси, той трябва да познава критичните фактори за успех при мениджмънта на бизнес процеси; да се търси необходимия баланс между бизнес средата и бизнес процеса и между задачите на бизнес процесите и информационните системи. [3] Човекът следва да търси развитие на бизнес процесите по различни причини и преследвайки разнообразни цели.

- Усъвършенстване на инфраструктурата – рехабилитации, реконструкции, пълно заместване на остарели (физически и морално) инфраструктурни обекти с нови;
- Следващи стратегии, цели, задачи – за да има устойчиво бизнес развитие и изкачване на по-високо ниво в отворената спирала.

Така например „*операционната стратегия обхваща цялостната дейност на компанията в дългосрочен аспект, с което ѝ осигурява възможността бързо да реагира на всички промени в бъдеще.*“ [24]

3.2 Външни промени

- Обективни промени на национално, регионално, глобално ниво – в политически, геополитически аспекти, с които от една страна човекът се съобразява, а от друга – той ги инициира, стимулира тяхното възникване или ограничава влиянието им.
- Промени, свързани с геофизични, климатични и други изменения, случващи се и без човешка намеса. Разбират се явления, които не могат да се предизвикат или предотвратят от/с човешка дейност.

Участието на човека в процеси, свързани с планиране, проектиране, изпълнение на услуги и управление на съпътстващите ги организационни дейности, както и последващите иновационни процеси, предстоящи в бъдеще, на по-високото еволюционно стъпало обосновава твърдението, че човекът заема централно място в представената концепция.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Като основен извод от разработката може да се посочи, че са разгледани разнообразни роли на човешкия фактор в бизнеса с услуги, както в конкретен настоящ момент, така и в бъдеща перспектива, очертавайки посоки за развитие.

Предлага се дефиниция на концепцията за мястото на човека в сервизния бизнес: **Съвкупността от роли на човека в качеството му на: индивид, ресурс, капитал и фактор отрежда неговото централно място и влияние върху състоянието и бъдещото развитие на компонентите от вътрешната бизнес среда, под въздействието и в условията на обкръжаващата глобална среда.**

Обобщени са основните причини, поради които човекът се определя, като главна движеща сила в сервизния сектор:

- повече от половината работещи хора на планетата са заети в сектора на услугите;

- човекът притежава вродени качества и придобити компетенции, които му помагат за изпълнението на роли като: генератор на идеи; собственик на талант, знания, умения; инвеститор; мениджър; служител в бек офис; служител във фронт офис; работник в производствен сектор, подпомагащ предоставянето на услуги; клиент; партньор; контрагент; конкурент; представител на публичния сектор; потенциален: клиент, служител, партньор, конкурент;

- знанията и уменията му позволяват да управлява и развива компонентите от вътрешната бизнес среда, също така да трансформира предизвикателствата на обкръжаващата среда във възможности за успешно развитие и изкачване по възходящата спирала.

Обосновано е централното място на човешкия фактор в сервизния сектор, като (1) са представени обстоятелства, подкрепящи твърдението, че именно човекът е движещата сила в бизнеса с услуги; (2) разгледан като индивид, ресурс или капитал човекът всъщност е провокатор на целенасочено бизнес развитие; (3) дефиниран е възгледът за значимостта на човека в сервизния бизнес и е подкрепен с графична визуализация. С това се счита, че са изпълнени задачите, поставени в уводната част и е постигната основната цел на научната разработка.

ЛИТЕРАТУРА

[1] Castells, M., Globalization and Regional Growth in Europe: Past Trends and Future Scenarios; ISBN 978-3-642-19250-0; Springer-Verlag Berlin Heidelberg 2011; [<http://www.google.bg/books?hl=bg&lr=&id=mkDspqMk7A0C&oi=fnd&pg=PR5&dq=Globalization+and+trends+in+the+economy&ots=aN-LUYmD8v&sig=4tkNR2yTlp3K->] (последно активен на 10.06.2013)

[2] Minchev, D., Modified rationality with a firm as an economic subject, Proceedings, Volume 51, book 5.1 Economics and management, Ruse, 2012, p. 110-112

[3] Trkman, P., The Critical Success Factors of Business Process Management, International Journal of Information Management, Vol. 30, No. 2, 2010, pp. 125-134 (http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1611789 последно активен на 20.09.2013)

[4] Александрова, М., Обучението по управление на проекти в България: състояние и перспективи, сп. Индустиален мениджмънт, Технически университет – София, 4/2005, с. 37-43

[5] Андреев, О., Съвременни системи за производствен и операционен мениджмънт: Сравнителен анализ, Софттрейд, София, 2005, 132 с.

[6] Андреев, О. и Колева, Н., Приложение на LEAN-подхода при управлението на проекти, Сборник 2010 – Международна научна конференция „Е-управление“ гр. Созопол, Технически университет, София, 2010 137-142 с.

[7] Борисов, Б., Георгиева, Т. и Парашкевова, Е., Процес на осъществяване на инвестиционни проекти в иновационната фирмена дейност, Електронно списание „Диалог“, 01/2009, с. 126-150 (www.ceeol.com последно активен на 15.06.2013)

[8] Бътлър, Т. и Уолдруп, Дж., Скулптиране на работата: изкуството да се задържат най-добрите хора, Идеи с въздействие Harvard Business Review за оценка на изпълнението на служителите, Класика и стил, София, 2007, с. 111-134

[9] Горчева, Т., Петров, И. и Любенов, З., Състояние, проблеми и перспективи пред интернационализацията на български фирми от сферата на услугите, Електронно списание „Диалог“, 05/2011, с. 168-183, (www.ceeol.com последно активен 30.08.2013)

[10] Горчева, Т., Петров, И. и Любенов, З., Интернационализация на фирмите от сферата на услугите в България, Алманах Научни изследвания, 15/2011, с. 53-93 (www.ceeol.com последно активен 30.08.2013)

[11] Дамянов, А., Проблемни перспективи на световната икономика, сп. Бизнес управление, бр. 4, Свищов, 2009, 5-17

[12] Колев, Н., Счетоводството в контекста на съвременните концепции за проектиране на управленски информационни системи, сп. Български счетоводител, 12/2004, с. 21-22

[13] Кирова, М., Управление на иновациите, Примакс, Русе, 2011, 224 с.

[14] Коцев, Н. и Коцев, Е., Управление на човешките ресурси в организацията, Абагар, Велико Търново, 2008

[15] Минчев, Д., Въведение в теорията на пазарното стопанство, Русе, 1998

[16] Найденов, Н., Мениджмънт на сервиза, Русенски университет, Русе, 1998, 94 с.

[17] Найденов, Н., Управление на проекти, 3-то преработено и допълнено издание, Авангард принт, Русе, 2011, 128 с.

[18] Найденов, Н. и Недялков, А., Управление на операциите, Авангард принт, Русе, 2009, 112 с.

[19] Недялков, А., Проблеми на качеството в операционния мениджмънт на услугите, Примакс, Русе, 2012, 144 с.

[20] Недялков, А., Емпирично изследване на нагласи във фронт и бек офиса, Научни трудове, том 51, серия 5.1, Икономика и мениджмънт, Русе, 2012, с. 152-157

[21] Петков, А., Управленската информационна система в стопанската организация (<http://fbm.uni-ruse.bg/d/uis/L-3.pdf> последно активен на 10.04.2013 г.)

[22] Рудакова, О., Бардовский, В. и Потапова, Е., Новые аспекты конкуренции в условиях глобализация мировой экономики, Экономическая теория, Вестник ОрелГИЭТ, 2011, №1 (15), УДК 339.137.2:330 (100) стр. 74-79 (http://www.orelgiet.ru/ru_bar_por_11_03_12.pdf, последно активен на 15.05.2013)

[23] Трифионов, Е., Поглед върху развитието на икономическите теории, Русе, 2004, 264 с.

[24] Цветков, Г., Операционен мениджмънт, Демакс, София, 2006, 202 с.

[25] Цветков, Г. и Александрова, М., Системи за управление на операциите в сферата на услугите, сп. „Индустириален мениджмънт“, Технически университет – София, 4/2005, с. 44-49

[26] Икономика, Водещи новини; Производителността на труда с ръст от 5,5% за година (<http://www.economy.bg/economy/view/6691/Proizvoditelnostta-na-truda-s-ryst-ot-55%25-za-godina> последно активен 15.06.2013)

[27] Информация и данни за световната икономика (<http://www.theglobaleconomy.bg/compare-countries/>, последно активен 07.10.2013)

За контакти:

Докторант Мирослава Илиева Бонева, Катедра “Мениджмънт и бизнес развитие”, Русенски университет “Ангел Кънчев”, тел.: 0896766447, e-mail: mboneva@uni-ruse.bg

Докладът е рецензиран.